

Литература:

1. Бухгалтерський облік: нормативна база/ Уклад. С. Ільяшенко. – 8-ме вид., перероб. і доп. –Х.: Фактор, 2002. – 316 с.
2. Закон України «О налогообложении прибыли предприятий» № 283/97ВР от 22.05.97 // Налоговый кодекс главбуха – К: Универсал-бизнес, 2002. – С. 30 – 78.
3. Бухгалтерський облік та фінансова звітність в Україні./ під ред. С. Ф. Голова. – Дніпропетровськ, ТОВ “Баланс-Клуб”, 2001. – 832 с.
4. Гавриленко В.А. Экономический анализ производственно-хозяйственной и финансовой деятельности промышленных предприятий. – Севастополь: «Вебер», 2003. – 321 с.
5. Горицкая Н.Г. Основные фонды и инвестиции. – К.: «Техніка», 2000. – 80 с.
6. Китик Н. Амортизація: податковий та бухгалтерський облік. – Х.: Фактор, 2001. – 148 с.

7. В. Е. Needles, Н. R. Anderson, J. С. Coldwell, Sh. K. Mills, Principles of Accounting. Sixth Edition. – Houghton Mifflin Company. Boston. 1996.
8. Международные бухгалтерские стандарты. / Авт. – сост.: Кураков Л.П., Емельянова Г.А., Иванова М.А. – М.: Гелиос АРВ, 2000. – 267 с.
9. Международный бухгалтерський учет GAAP и IAS. Справочник бухгалтера от А до Я / Сост. Матвеева В.М. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 1998. – 192 с.
10. Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку 2000./ Перкл. з англ. за ред. С.Ф. Голова. / - К.: Федерація професійних бухгалтерів і аудиторів України, 2000. – 1272 с.
11. Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку 2001: зміни та доповнення / Перкл. з англ. за ред. С.Ф. Голова. / - К.: Федерація професійних бухгалтерів і аудиторів України, 2001. – 224 с.

Статья поступила в редакцию 08.12.2003

В. А. СУМИН,
доцент ДОННТУ

ОБ ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

Стремление к успеху является приоритетным мотивом в деятельности работника системы управления. Успех в терминах понятия управления [1, с.38] определен его составляющими: планированием, организацией, мотивацией, контролем деятельности организации по достижению общей цели или целей. Приведенные четыре основные функции управления руководитель реализует в межличностных отношениях, информационном обмене и принятии решений. Обмен информацией имеет место при осуществлении всех функций и видов управленческой деятельности. Обмен информацией в управлении организацией определяет её успешную деятельность. Выполненные исследования показали, что 65% английских, 73% американских и 85% японских руководителей считают коммуникации главным препятст-

вием на пути эффективного управления организациями [1, с.166]. Иначе говоря, без эффективных связующих процессов невозможно успешное управление организацией.

Приведенные данные свидетельствуют в исторической динамике о том, что чем больший успех сопутствует нации, а в равной мере и любой организации, тем в большей степени этот успех определяют связующие процессы или коммуникации в социальной системе. Поэтому представляется необходимым коммуникационный процесс представить системой связей, значимость которых в управлении организацией может быть оценена и свернута в единый интегральный показатель эффективности публикаций.

Стремление к успеху должно являться сильным мотивом в деятельности ра-

В. А. Сумин, 2003

ботника системы управления. Если определить успех в целях социальной организации, то результаты этого успеха будут различными и будут зависеть от сферы деятельности этой организации. В общем случае социум в лице государства может быть представлен в виде двух составляющих: производственная сфера, непроизводственная сфера.

Производственная сфера представлена организациями, производящими продукцию, направленную на удовлетворение нужд потребителей, что является основой достижения целей организации: получения прибыли, обеспечения финансовой устойчивости предприятия, увеличения объемов продаж и др.

В зависимости от цели или целей система управления трансформируется в определенную организационную структуру, где его подразделения прилагают все усилия для получения результата в направлении движения к цели.

Непроизводственная сфера представлена организациями, фонды которых формируются за счет поступлений из государственного и муниципальных бюджетов, специальных и общественных фондов, формируемых спонсорами и меценатами. В эту сферу также следует отнести и отделения международных организаций, оказывающих государству или отдельным регионам и слоям населения конкретную целевую социальную помощь. Обозначенная сфера деятельности реализует свои задачи, определенные социальной или гуманитарной политикой государства и мирового сообщества в целом. Социальная политика направлена на обеспечение нормального существования и удовлетворение социальных потребностей человека и реализуется в системе профессиональной подготовки, просвещения, охраны здоровья, правопорядка и т.д. Каждая система ориентирована на конкретные цели.

Гуманитарная политика направлена на удовлетворение гуманистических ценностей общества и осуществляется международными, государственными, общественными, религиозными организациями и отдельными лицами. Цели гуманитарной политики определяются гуманистическими стандартами человека как высшей ценности общества.

Эффективность деятельности организаций непроизводственной сферы определяется посредством неформализованных оценок, таких как сплоченность, сопереживание, сочувствие, радость успехам других, патриотизм и др. Эти оценки могут быть трансформированы на основе парадигмы развития человеческого потенциала в интегральный показатель оценки потенциала общества. [2, с.37]

Оценка эффективности управления в непроизводственной сфере возможна на основе использования социальных измерителей развития общества за счет выделенных и заработанных ресурсов со стороны. Социальные оценки имеют самостоятельное значение для общества и, как правило, не сводятся в интегральную оценку.

Эффективность управления в производственной сфере основывается на измерении хозяйственного результата, достигнутого предприятием в результате осуществления мер по совершенствованию параметров системы управления этим предприятием. Эти меры предполагают уменьшение риска, который выражается в экономических показателях организации. Экономические показатели, исходя из требований рынка, разделяют на оценочные и затратные. Оценочные характеризуют уровни результатов конкретной экономической деятельности. Затратные - отражают уровень расходов на осуществление различных видов деятельности. Приведенное деление носит условный характер и зависит от конкретной ситуации использования показателя. Так показатель «издержки производства» является оценочным при составлении сметы фактических затрат на производство изделия и затратным, если составляется плановая смета этих же затрат.

В сложившейся практике наиболее часто используются показатели: объем продаж, валовая прибыль, коэффициенты рентабельности и др. С помощью этих показателей производится общая оценка деятельности предприятия, то есть определяется суммарный результат функционирования организации в части использования материальных, денежных, финансовых и человеческих ресурсов, в том числе и в системе управления предприятием.

При использовании для оценки эффективности управления принятых в хозяйственной практике показателей возникает проблема элиминирования влияния факторов, не определяющих деятельность системы управления. Поэтому на этапе разработки методики оценки эффективности функционирования системы управления предприятием представляется необходимым выявить ресурсы, которые относят в систему управления предприятием.

Одним из ресурсов системы являются коммуникации. В общем случае следует говорить об информации, которая воспринимается в большинстве своем как объемная (чем больше информации, тем лучше), но полезность этой информации, как правило, не адекватна объемам. Поэтому в отдельных работах рассматриваются объекты и методы анализа полезности или эффективности функционирования системы.

В управлении по результатам контроль по значимости равен планированию и ситуационному управлению. Результат измеряется относительно запланированных показателей с учетом случайных результатов. [4, с.188-189].

При анализе эффективности управления методом ключевых факторов эффективности (КФЭ) в оценках используются факторы: снижение расходов на управление, снижение производственных затрат, расширение производства и сбыта, рентабельность производства и др. Если такие оценки не удается получить относительно системы управления, предусматриваются использование информационных, функциональных и объемно-временных ключевых факторов эффективности. Например, в качестве количественной меры измерения может служить получение конкретных отчетов за определенный период времени, быстрота выполнения аналитических оценок, снижения риска, рост производства продукции [5, с.203-205]. В целом при оценке методом ключевых факторов имеет место анализ эффективности управления по целям.

Эффективная реализация функций управления по целям должна быть ориентирована на активизацию профессиональной деятельности работников системы управле-

ния. С учетом этого О. Вильямсон предлагает рассматривать поведение профессиональных управляющих (менеджеров) в параметрах максимизации уровня управления от административной (организационно-управленческой) работы. Формализованное уравнение теории О. Вильямсона учитывает связь между заработной платой (с доплатами и поощрительными выплатами) и управлением персоналом (S); капиталовложения (инвестиции), осуществляемые по усмотрению менеджера (I_d), расходы на административные привилегии (M)

$$U = f(S \cdot I_d \cdot M)$$

Символ U обозначает административную полезность, которая определяется результатами реализации управленческих решений при достижении реальных значений S, I_d , M, как составляющих суммарной выгоды. Составляющие этой выгоды не должны обязательно быть максимизированы [3, с.226-227]. Приведенная модель позволяет оценивать управленческую деятельность в зависимости от активизирующих ее факторов. Однако ее использование требует дополнительной разработки методики оценки.

В исследованных неформальных контактов в управлении (служебное общение) преследуют цель обнаружить те функции межличностных коммуникаций, которые могли бы выполняться в известной мере формальными средствами, например, на принципах информатики. Несомненно, крайне сложно измерить эффективность неформальных способов коммуникации, поскольку для этой цели необходимо иметь стандарт или единицу измерения неформального общения. Для определения информационного содержания в некотором предложении Р. Карнап и И. Бар-Хиллел количество смысла в предложении (S) оценивают на основе измерения логической вероятности истинности предложения [3, с.181].

$$cont(S) = 1 - P(S),$$

где $cont(S)$ – семантическое содержание предложения S;

$P(S)$ – логическая вероятность истинности предложения S.

Аналогичную функцию предложили Я. Хинтиikka и Я. Питаринен. Смысл логической вероятности состоит в утверждении,

что информационное содержание предложения тем больше, чем больше возможностей оно исключает.

Обзор теоретических посылок и методов свидетельствует о необходимости разработки общих положений оценки эффективности управления на основе сопоставления инвестиций (капитала) в совершенствование управления с достигнутыми результатами.

Все многообразие ресурсов предприятия можно классифицировать по группам: рабочая сила, орудия труда, капитал (финансовые ресурсы), природные ресурсы. Ресурс рабочая сила представляют группы работников; рабочие, руководители и специалисты, менеджеры или специалисты умеющие осуществлять деятельность на основе инноваций.

. На основе обобщенной характеристики ресурсов, используемых предприятием конкретный их перечень в системе управле-

ния предприятием можно представить группами:

- человеческий капитал работников системы управления;
- необоротный капитал системы управления;
- оборотный капитал системы управления.

Цель данной статьи состоит в разработке метода оценки системы управления, основанной на эффективности использования всех ресурсов организации.

В традиционном варианте анализа хозяйственных результатов сопоставительная оценка функционирования системы управления может быть выполнена с использованием показателей рентабельности. Оценку производят сравнением показателей отчетного и базисного (предшествующего отчетному) периодов путем вычисления отношения

$$\text{Рентабельность} = \frac{\text{Валовая прибыль}}{\text{Средняя величина актива предприятия}}$$

При оценке влияния системы управления на хозяйственный результат, актив знаменателя необходимо представить в виде

суммы активов системы управления и всех остальных активов предприятия

$$\text{Рентабельность} = \frac{\text{Валовая прибыль}}{\text{Актив системы управления} + \text{остальной актив предприятия (без актива системы управления)}}$$

Для оценки влияния системы управления на уровень рентабельности следует исключить из прибыли сумму, образованную за счет изменения объемов реализации, себестоимости и цен на готовую продукцию, изменения структуры производства продукции и изменений, обусловленных экономическими санкциями, штрафами и др. формализации оценки.

Для формализации содержания введем обозначения:

- R - рентабельность (общая, чистая);
- П - прибыль (валовая, чистая);

A_y – актив системы управления;
 A_o – остальной (без системы управления) актив предприятия;

«б», «о» – символы, обозначающие периоды, «базовый» и «отчетный»

Рентабельность хозяйственной деятельности предприятия в базовом периоде

$$R_b = \frac{P_b}{A_y^b + A_o^b} \quad (1)$$

Рентабельной хозяйственной деятельности предприятия в отчетном периоде

$$R_o = \frac{\Pi_o}{A_y^o + A_o^o} \quad (2)$$

Рентабельность хозяйственной деятельности предприятия базового периода при условии функционирования системы управления с параметрами отчетного периода.

$$R_{\delta y} = \frac{\Pi_{\delta}}{A_y^{\delta} + A_o^{\delta}} \quad (3)$$

Изменение рентабельности предприятия в результате функционирования системы с активами A_y^{δ} по сравнению с активами A_y^o

$$\Delta R_y = R_{\delta y} - R_o \quad (4)$$

Изменение рентабельности предприятия за счет функционирования остальных активов A_o^{δ}

$$\Delta R_o = R_o - R_{\delta y} \quad (5)$$

Общее изменение рентабельности в результате отклонения влияющих факторов от базовых величин

$$\Delta R = \Delta R_y - \Delta R_o \quad (6)$$

При всей очевидной простоте оценки эффективности функционирования системы управления с изменившимися влияющими факторами задача определения величин отклонений (Δ), приходящихся на каждый из этих факторов, является весьма сложной, поскольку активы системы управления представить в стоимостном выражении можно при пользовании специальных методов оценки.

Активы системы управления в общем случае включают:

1. Электронные системы (различной конфигурации);
2. Программное обеспечение;
3. Информационные ресурсы внутренние (база данных, автоматизированные рабочие места и др.);
4. Информационные ресурсы внешние (локальные информационные системы, интернет, электронные средства об-

мена информацией и др.);

5. Интеллектуальный потенциал работника (человеческий капитал);

6. Организационная структура управления;

7. Межличностное общение внутри подразделения управления;

8. Межличностное общение между подразделениями по горизонтали;

9. Межличностное общение по вертикали (руководитель – подчиненный);

10. Методы управления подчиненными.

Первая группа составляющих активов системы управления – это материальные активы, программное обеспечение, электронные системы, информационные ресурсы внутренние и внешние – может быть оценена в стоимостном выражении на основе сведений бухгалтерии.

Вторая группа элементов актива системы управления представлена нематериальными активами, стоимостная оценка которых имеет социализированную составляющую с приоритетами в последовательности, которую предложил А. Маслов [6, с.118], он же А. Маслоу [7, с.119]. Исходя из иерархии потребностей по Маслоу первичные потребности человека удовлетворяют с помощью денег, но не обязательно полностью и при этом человек начинает искать свое место в сообществе последующего уровня задолго до удовлетворения очередной потребности. Людьми движут и материальные запросы и нравственные идеалы, и великие цели, привычки, убеждения, традиции и т.д. Именно эти факторы часто имеют определяющее значение для квалифицированных специалистов, руководителей, людей склонных к исследованиям, ученых. Но в любом случае будет смертельной ошибкой считать, что творческие люди, а именно управленцы являются таковыми (если удовлетворяются их запросы), не беспокоятся о заработной плате. В целом вторая группа элементов актива представляет собой накопленные человеком знания, умения, способности к их накоплению и использованию и обозначена Т. Шульцем как человеческий капитал [6, с.203].

Следует отметить, что правильность распределения потребностей человека по Маслоу на практике не удалось ни подтвердить, ни опровергнуть. Однако анализ работ, посвященных управлению как социальному явлению [3.6.8.9.] позволяет сделать определенные обобщения: эффективная деятельность человека распределена в континууме потребностей по восходящей от физиологических до высоко личностных. Движение в континууме потребностей с одного уровня на другой определяется периодом накопления информации о потребностях конкретного уровня, и в случае, когда значимость последовательного ряда удовлетворенных потребностей становится неразличимой, весь последующий ряд мотивов к деятельности на уровне этих потребностей распадается, исчезает. Накопленная информация формирует ступенчатую мотивацию и ступенчатую структуру потребностей и является следствием проявления закона перехода количественных изменений в качественные. Проявление этого закона формирует проблему эффективной организации деятельности личности, и в том числе управленца. Отдельные параметры этого закона исследованы и имеют конкретные значения. Так, например, установлено, если специалист длительный период использует одни и те же виды информации и способы ее обработки, то через 15 лет он выполняет эту работу в 7 раз быстрее, чем после 3 лет работы в этой же должности. Такая динамика производительности в деятельности свидетельствует о том, что сама деятельность носит рутинный характер, может быть в достаточной степени полно реализована в машинном варианте. Это, во-первых. Во-вторых, исследование динамики производительности канцелярского труда позволяет получить точку перемещения специалиста по служебной лестнице, если при этом он проявляет интерес к интегрированным на следующем уровне иерархии управления показателям.

Поэтому более короткое пребывание в одной должности в ближайшем будущем должно стать само собой разумеющимся разумным фактом. Человек не может, находясь на ответственном посту, обновлять себя и придерживаться нового мышления более чем

5-10 лет [4, с.52].

В отдельных изданиях приводятся утверждения, что эффективный менеджер должен контролировать моменты мотивации, поскольку умственные ресурсы персонала используются на 5-10%. Следует иметь в виду, что неиспользованные возможности постепенно утрачиваются. Исследованиями установлено, что 80% персонала системы управления – это всего лишь «объяснители» и им лучше подходит роль организаторов группы [4, с.170; 54].

Исследователи рекомендуют не планировать весь бюджет времени руководителя более чем на 60%. Остальное время необходимо предусмотреть для гибкого использования на незапланированные мероприятия. Если руководитель будет планировать лишь 5-10% рабочего времени на ближайшие недели, это означает несерьезные намерения по использованию фонда времени по управлению [4, с.254-255]. Руководитель в системе управления должен для любого подразделения найти равновесие между изменениями и стабильностью в деятельности [1, с.215].

Приведенные в качестве примеров данные исследований и рекомендаций по повышению эффективности работы руководителей и подчиненных в системе управления могут быть использованы при разработке мероприятий по совершенствованию функционирования системы управления человеческого капитала.

При оценке эффективности управления человеческая деятельность не должна рассматриваться как производственный фактор. Человек является специфичным самоорганизующимся элементом системы, который непрерывно развивается и должен оцениваться в системе ресурсов как настоящий актив. Поэтому использование простой денежной оценки человека недопустимо. Однако, если этот актив не востребован, то ценность человек как участника социума равна нулю, он не может считаться капиталом наравне с машиной. Поэтому аналитику ничего другого не остается, как приступить к разработке инструментария стоимостной оценки нематериальных активов системы управления.

Формализация оценок нематериаль-

ных активов позволит переписать формулу для сопоставительной оценки на основе показателя рентабельности следующим образом:

$$R = \frac{\Pi}{A_{\text{УМ}} + A_{\text{УН}} + A_{\text{О}}}, \quad (7)$$

где

$A_{\text{УМ}}$ - материальные активы системы управления;

$A_{\text{УН}}$ -нематериальные активы системы управления.

Решение уравнения при равных материальных составляющих в базовом и анализируемом периодах позволяет получить интегральную оценку $A_{\text{УН}}$ в стоимостном выражении. Причем величина $A_{\text{УМ}}$ имеет стоимостную оценку в активе баланса предприятия, а величина $A_{\text{УН}}$ может быть укрупненно приравнена к сумме по статье административные расходы.

Разница $A_{\text{УН}}$ в базовом и анализируемом периодах и разница ($\Delta P_{\text{УН}}$) между приведенной величиной $P_{\text{Б1}}$ (скорректированной на значение претерпевших изменение факторов) и $P_{\text{О}}$ может быть принята в качестве стоимостного результата при неизменных в базовом и отчетном периодах значениях $A_{\text{УМ}}$ и $A_{\text{О}}$. Такая оценка корректна, поскольку актив $A_{\text{УН}}$ представляет собой текущие расходы на функционирование системы управления. Распределение величины $\Delta P_{\text{УН}}$ по влиянию факторов, определяющих иерархию управления и коммуникации в этой иерархии возможно на основе сведенной (свернутой) балльной оценки параметров, определяющих составляющие деятельности работников системы управления при реализации функции процесса управления в элементах этой системы.

В дальнейшем разработку методов оценки эффективности систем управления следует ориентировать по функциям процесса управления. Необходимо основные виды управленческой деятельности структурировать по содержанию функций управления и способам их реализации. Результаты такой работы помогут организовать эффективное взаимодействие по вертикали и горизонтали организационной структуры управления предприятиями с учетом планируемой (рег-

ламентированной) доли рабочего дня руководителя и специалиста организационной структуры управления.

Литература.

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Пер. с англ. – М.: Дело ЛТД, 1994. –702с.
2. Социальный менеджмент. / С.Д.Ильенкова, В.Н.Журавлева и др. –М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. –271 с.
3. Жюль К.К., Сиволоб Ю.В. Информация, общественные науки, управление: философско-экономический анализ / АН Украины ОНИОН; Отв.ред. В.В.Таниер. –Киев: Наукова думка, 1991. – 284 с.
4. Санталайнен Т., Воутилайнен Э., Поренне П., Ниссинен Й. Управление по результатам : Пер.с финск. / Общ.ред. и предисл. Я.А.Леймана. –М.: Изд.группа «Прогресс», 1993. –320 с.
5. Коллинз Г., Блей Дж. Структурные методы разработки систем: от стратегического планирования до тестирования. Пер. с англ. / Под ред. и с предисл. В.М.Савинкова. –М.: Финансы и статистика, 1986. –264с.
6. Ру Домінік, Сульє Даніель. Управління / Пер. з фр. –К.: Основи, 1995. –442 с.
7. Инновационный менеджмент. / С.Д.Ильенкова, Л.М.Гохберг, С.Ю.Ягудин и др.; Под ред. С.Д.Ильенковой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. –327 с.
8. Гаєвська О.Б. Управління як соціальний феномен: Монографія. –К.: КНЕУ, 2000. –168с.
9. Почепцов Г.Г. коммуникативные технологии двадцатого века. -М.: «Рефл-бук», -К.: «Ваклер». –2002. –352с.

Статья поступила в редакцию 11.11.2003